

# L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées : le cas de Montréal

André Lemelin et Richard Morin

Volume 35, numéro 95, 1991

Partenariat et territoire

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/022179ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/022179ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

## Résumé de l'article

Cet article traite du développement économique local et communautaire. Dans la première partie, les auteurs présentent les principales caractéristiques de cette approche et examinent, sur le plan théorique, ses mécanismes de fonctionnement. Dans la seconde partie, ils dressent un portrait des zones de pauvreté à Montréal et se penchent sur l'action des trois premières corporations de développement économique et communautaire mises sur pied dans ces zones.

## Éditeur(s)

Département de géographie de l'Université Laval

## ISSN

0007-9766 (imprimé)

1708-8968 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

## Citer cet article

Lemelin, A. & Morin, R. (1991). L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées : le cas de Montréal. *Cahiers de géographie du Québec*, 35(95), 285-306.  
<https://doi.org/10.7202/022179ar>

---

# L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées: le cas de Montréal<sup>1</sup>

**André Lemelin**

INRS-Urbanisation,  
3465, Durocher,  
Montréal (Québec), H2X 2C6

**Richard Morin**

Département d'études urbaines,  
Université du Québec à Montréal,  
Montréal (Québec), H3C 3P8

## Résumé

Cet article traite du développement économique local et communautaire. Dans la première partie, les auteurs présentent les principales caractéristiques de cette approche et examinent, sur le plan théorique, ses mécanismes de fonctionnement. Dans la seconde partie, ils dressent un portrait des zones de pauvreté à Montréal et se penchent sur l'action des trois premières corporations de développement économique et communautaire mises sur pied dans ces zones.

**Mots-clés:** Développement économique, développement local, développement communautaire, pauvreté, Montréal.

## Abstract

**The Local and Community Approach to Economic Development of Low Income Areas in Montréal.**

This article concerns community economic development. In the first section, the main characteristics of this approach and its theoretical underpinnings are examined. In the second section, a portrait of zones of poverty in Montréal is presented, followed by an analysis of the interventions of the first three community economic development corporations created in these areas.

**Key words:** Community economic development, local economic development, poverty, Montréal.

---

Prise dans son ensemble, la région métropolitaine de Montréal ne peut pas être considérée comme une région défavorisée. Pourtant, la pauvreté existe à Montréal (comme dans d'autres grandes villes d'ailleurs). Et c'est un phénomène numériquement important: le taux de chômage de certains quartiers de Montréal est plus élevé que celui de villes de même taille situées dans les régions périphériques du Québec et reconnues comme étant très éprouvées (Montréal, 1989, tableau 2). La pauvreté urbaine est désespérément persistante. Devant l'absence évidente de panacée, il importe donc de rendre compte des expériences prometteuses et d'en faire un examen attentif.

Le développement économique local communautaire (DÉLC) est une approche qui est apparue au cours des dernières décennies dans plusieurs pays de l'Organisation de coopération et de développement économique (voir OCDÉ, 1987). À Montréal, des expériences de DÉLC ont acquis dernièrement une plus grande visibilité: création de plusieurs corporations de développement économique communautaire (CDÉC) et participation de ces organismes aux comités de relance de l'économie et de l'emploi de l'Est et du Sud-Ouest.

Dans cet article, nous voulons contribuer à faire le point sur ces expériences. Bien que nous soyons conscients des débats politico-idéologiques autour du DÉLC (voir le résumé de Morin, 1986, pp. 18-19), ce n'est pas sur ce plan que se situe notre contribution. Le texte comprend deux parties principales. La première, plus théorique, cherche, d'une part, à dégager les traits caractéristiques du DÉLC et, d'autre part, à voir comment cette approche peut fonctionner et quels sont les mécanismes socio-économiques qui entrent en jeu. La seconde partie fait une analyse des zones de pauvreté à Montréal et rend compte des interventions des CDÉC sur ces territoires. En conclusion, nous dégageons quelques implications de notre analyse.

## **LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL ET COMMUNAUTAIRE**

### **CARACTÉRISTIQUES DE L'APPROCHE LOCALE ET COMMUNAUTAIRE AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**

Le développement économique local communautaire (DÉLC) est une notion qui ne se laisse pas facilement définir (Neamtan, 1988, pp. 7-9). Nous n'avons donc pas cherché à définir rigoureusement une catégorie analytique. Nous avons plutôt adopté une démarche inductive: à la lumière de la littérature et des expériences analysées, nous avons dégagé quels sont les traits caractéristiques du DÉLC aux yeux de ceux qui s'en réclament.

#### **Développement économique communautaire**

Par «développement économique», on entend une transformation socio-économique conduisant à une amélioration durable du niveau de vie de la

---

population (Polèse et Coffey, 1982, p. 13) ou, d'un point de vue moins étroitement «économiste», à une amélioration durable de sa qualité de vie (une hausse du «niveau» étant néanmoins presque toujours une condition *sine qua non* d'une «qualité» acceptable). L'horizon pertinent est donc le long terme. De plus, le DÉLC implique généralement une réflexion sur le type de développement économique recherché. On veut d'abord que le processus de développement intègre l'aspect social aussi bien que l'aspect économique (voir ci-après). Ensuite, les mouvements de DÉLC, nés d'une insatisfaction à l'égard de l'évolution socio-économique (voir en particulier Favreau, 1989a, pp. 367-368 et 370-371), expriment, presque par définition, une volonté de changer les choses, c'est-à-dire d'infléchir le cours dicté par les lois du marché.

Le mot «communautaire» désigne trois caractéristiques qui se retrouvent dans la plupart des expériences.

#### *1) Intégration du développement social et économique*

La répartition des bénéfices du développement n'est pas toujours «équitable», c'est-à-dire qu'elle ne profite pas toujours, en priorité, aux défavorisés. Le principe de l'intégration du développement économique et du développement social exprime le refus d'un développement qui ne serait pas «équitable» en ce sens. C'est pourquoi les programmes de DÉLC sont souvent formulés en fonction de clientèles cibles: jeunes chômeurs, membres de groupes ethniques minoritaires ou immigrants, femmes chefs de famille monoparentales, etc. Et les programmes d'employabilité occupent une place de choix dans les stratégies de DÉLC. Quant aux programmes de soutien à l'entreprise, soit qu'ils aient des défavorisés comme bénéficiaires directs, soit que l'on s'assure que les bénéfices ne seront pas trop lointains pour les clientèles visées.

Une autre conséquence de ce souci d'intégration du social et de l'économique est l'attention qui est portée aux coûts de transition et d'adaptation, et au sort de ceux qui risqueraient de faire les frais du développement. En particulier, c'est avec une très grande méfiance que les partisans du DÉLC voient la *gentrification* comme stratégie de revitalisation des quartiers, étant donné la bipolarisation sociale qu'elle tend à engendrer.

Le caractère intégré du DÉLC se traduit aussi par l'idée que l'on peut faire du développement économique par le développement social, et non seulement le contraire. C'est ainsi, par exemple, que la mise sur pied de garderies est présentée comme une mesure favorisant l'accès à l'emploi des femmes chefs de famille monoparentale.

#### *2) Participation*

Le développement est aussi communautaire parce qu'il est pris en mains par la communauté. Quelles que soient les structures institutionnelles mises en place pour y arriver, la notion de DÉLC exprime pour la communauté une volonté de déterminer les orientations et les modalités de son développement (Neamtan,

---

1988, p. 8). Le DÉLC signifie aussi que le développement est assumé et soutenu par la population, même si l'impulsion a pu venir d'ailleurs (Polèse et Coffey, 1982, p. 13).

### *3) Partenariat et local: l'approche territoriale*

Le DÉLC repose enfin sur l'établissement d'un large consensus au sein de la communauté et entre la communauté immédiate et les autres composantes de la société: gouvernements, entreprises, etc. Évidemment, ce principe est interprété diversement, selon les conditions locales et selon la vision socio-politique des animateurs, mais en général, il implique un certain pragmatisme et un abandon des attitudes doctrinaires. En pratique toutefois, cela n'exclut pas la «cohabitation conflictuelle» entre partenaires aux vues divergentes.

En général, les expériences de DÉLC sont conçues par rapport à un territoire défini. C'est en cela que le DÉLC est «local». L'aspect territorial et l'aspect communautaire du DÉLC ne sont pas sans relation. En effet, la participation notamment, est favorisée lorsque la population visée forme déjà une «communauté», c'est-à-dire lorsque ses membres sont liés par des réseaux sociaux informels. Or, de tels réseaux existent généralement entre personnes habitant un territoire donné, pourvu que le territoire soit suffisamment petit. Concrètement, quelle est la taille d'un territoire «suffisamment petit»? Ça dépend. Dans un environnement urbain, c'est à l'échelle du quartier qu'existent les liens de voisinage et de solidarité sur lesquels il peut se bâtir un mouvement de DÉLC (Neamtan, 1988, p. 12). Par contre, en milieu rural, certaines expériences de DÉLC (on pense au JAL), couvrent un territoire beaucoup plus vaste qu'un quartier urbain, comprenant en revanche une population moins nombreuse.

Cela dit, il y a des réseaux de solidarité qui transcendent la distance (certaines communautés ethniques, par exemple). C'est une limite de l'approche territoriale que d'ignorer ces réseaux et, pour cette raison, ce ne sont pas tous les organismes de développement communautaire qui se définissent par rapport à un espace géographique.

Comparé à d'autres pratiques de développement communautaire, le DÉLC se caractérise donc notamment par le fait que ce sont les relations de «voisinage» qui servent de fondement à la solidarité et à la participation. De plus, son approche territoriale est vue comme un moyen de mieux cibler les interventions destinées à combattre la pauvreté, en les adaptant à la situation locale concrète de la zone d'intervention.

Mais le choix de l'approche territoriale soulève la question de la définition de la zone et de l'échelle d'intervention (quartier, ville, région...). Nous avons déjà mentionné que les exigences de la participation peuvent conduire à définir des territoires d'étendues et de populations fort diverses selon le contexte (rural ou urbain, par exemple). Et à différents types de territoires correspondent nécessairement différentes problématiques du développement et différentes pratiques de DÉLC.

---

S'agissant ici de Montréal, nous nous intéressons au DÉLC tel qu'il se pratique dans les grandes villes, où l'unité territoriale retenue est généralement un quartier. Dans ce contexte, il importe de souligner dès maintenant certaines limites de l'approche territoriale. Nous en mentionnerons trois.

D'abord, il peut être difficile de définir une fois pour toutes des territoires d'intervention, puisque la réalité est changeante. En particulier, nous montrons plus loin comment la carte des zones de pauvreté de Montréal a évolué entre 1981 et 1986.

Deuxièmement, même à l'échelle du quartier, le territoire n'est pas toujours socialement homogène (qu'on pense à la bipolarisation créée par le processus de *gentrification*). Cela peut notamment rendre la mobilisation de la population difficile, celle-ci étant formée de groupes distincts n'appartenant pas aux mêmes réseaux.

Enfin, et c'est sur ce point que nous voulons insister, si le quartier est la taille de territoire qui convient pour la participation communautaire, il constitue en revanche un espace très restreint par rapport à l'étendue des marchés et des réseaux d'échanges économiques. Cela limite singulièrement les possibilités du DÉLC urbain (dans d'autres contextes aussi, le DÉLC se heurte à des limites du même type).

Les limites économiques de l'approche territoriale tiennent essentiellement à l'«ouverture» des petits territoires par rapport aux échanges avec l'extérieur. Généralement, en effet, plus un espace est petit, plus ses échanges avec l'extérieur occupent une part importante de l'activité économique. À l'échelle micro-urbaine en particulier, une forte proportion de gens travaillent en dehors de leur quartier de résidence (pour Montréal, voir Lemelin et Morin, 1989; CRÉEM et OPDQ, 1986); et réciproquement, un emploi créé dans un quartier donné ne bénéficie pas automatiquement à un résident du même quartier. En même temps, plus un espace est petit, moins il est «autosuffisant» et plus les biens et services qui y sont consommés viennent de l'extérieur, en raison de la mobilité des personnes par rapport aux déplacements de consommation. Il s'ensuit notamment que les «effets multiplicateurs» tendent à devenir faibles: à l'échelle du quartier, comme on s'y attendrait, ceux-ci se limitent presque exclusivement aux services à la consommation de caractère local: certains commerces de détail, services personnels, etc.

L'ouverture des petits espaces économiques limite donc radicalement l'éventail des stratégies de développement possibles à l'échelle du quartier. Car le facteur déterminant du revenu des résidents est la demande extérieure. Or, celle-ci échappe en grande partie à leur influence. Il ne reste donc que la possibilité d'agir sur l'offre, c'est-à-dire d'améliorer ou de transformer ce que les résidents ont à échanger avec l'extérieur, notamment par des programmes d'employabilité ou de soutien à la petite entreprise locale. Mais une stratégie de promotion de l'offre demeure toujours tributaire de l'existence d'une demande.

## THÉORIES DE L'EFFICIENCE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL ET COMMUNAUTAIRE

Ayant caractérisé le DÉLC, voyons par quels mécanismes cette approche peut contribuer à lancer et à soutenir un processus de développement. La notion de DÉLC n'a pas été engendrée par une réflexion théorique explicite: elle a émergé de pratiques sociales. De plus, les objectifs opérationnels de DÉLC sont souvent difficilement quantifiables, ce qui rend l'évaluation des résultats incertaine. Aussi les énoncés théoriques à propos du DÉLC sont-ils rares. Néanmoins, en nous appuyant sur la littérature existante, nous proposons en synthèse un cadre d'analyse.

### Un bref survol

#### 1) *Le pouvoir populaire (Community empowerment)*

C'est un principe d'action plutôt qu'une théorie (UICCUED, 1987 et Swack et Mason, 1987). Swack et Mason donnent de ce point de vue un énoncé succinct: «The starting premise for community economic development is that communities that are poor and underdeveloped remain in that condition because they lack control over their own resources» (p. 328).

Valable du point de vue de l'équité, ce principe est décidément insuffisant comme approche au développement. En effet, il conduit à mettre l'accent sur la lutte pour prendre le contrôle des ressources existantes, plutôt que sur la création de richesses nouvelles par la valorisation des ressources latentes, notamment de ce que la théorie économique appelle le «capital humain» (voir la synthèse ci-après).

Néanmoins, l'objectif de la reprise en mains de sa propre destinée par la communauté est un puissant facteur de motivation: il mobilise les énergies en vue de participer activement aux décisions qui affectent la communauté et ainsi récupérer des pouvoirs qui peuvent avoir été perdus par défaut.

#### 2) *Le développement organisationnel (Institution building)*

Selon Swack et Mason (1987, p. 327), la constitution d'organismes communautaires permanents est centrale à la stratégie de DÉLC: c'est un moyen essentiel pour que la collectivité puisse accéder au contrôle de ses ressources. Et sans doute la création d'organismes communautaires est-elle souvent vue par ses instigateurs comme un outil politique donnant accès aux ressources qui sont soumises au contrôle politique, à tous les niveaux de gouvernement (Perry, 1987, p. 194).

Mais Perry s'attache aussi à ce qu'il appelle *l'institutionnal development*, qui conduit certains organismes (notamment des corporations de développement économique communautaire) à devenir des dépositaires de compétence technique en développement (*ibid.*). Or, l'existence d'organisations capables de prendre des

---

décisions et de les exécuter est une condition préalable à l'utilisation efficace de l'aide financière et matérielle venue de l'extérieur.

### 3) *Le développement du leadership local*

Dans leur évaluation du système de soutien aux organismes communautaires mis en place à Pittsburgh, Lurcott et Downing (1987) insistent notamment sur l'importance d'un leadership local compétent: «The development of leadership in the neighborhoods is the least visible but the most complex product of a support system» (p. 467; voir aussi p. 464). Cela exige un investissement: les auteurs estiment qu'il faut au moins cinq ans d'expérience en planification, d'action politique (*advocacy*) et de formation sur le tas pour que les leaders communautaires soient capables de faire fonctionner efficacement une CDÉC. Lurcott et Downing parlent d'un processus de transformation des leaders de quartier en entrepreneurs en développement communautaire (1987, p. 467).

### 4) *La libération de l'entrepreneurship local*

Pour Polèse et Coffey (1982), la vertu du DÉLC est justement de s'attaquer au manque d'*entrepreneurship* local, qu'ils considèrent comme l'une des causes du sous-développement. Plus exactement, Polèse et Coffey sont d'avis que «les mécanismes habituels de l'économie ne suffisent pas pour susciter l'éclosion des divers talents d'affaires locaux» (p. 14). Le DÉLC met donc en jeu un ensemble de moyens pour lever les principaux obstacles qui s'opposent à cette éclosion: le manque d'accès à l'information et au capital. Il s'agit de faciliter le lancement d'entreprises et d'améliorer leurs chances de survie grâce à des réseaux d'information, des programmes de formation et d'aide-conseil, des mécanismes d'accès aux ressources financières, etc.

## **Synthèse: le développement des actifs intangibles de la communauté**

L'option du DÉLC repose obligatoirement sur l'hypothèse que la communauté possède des ressources; un potentiel de développement. Cette hypothèse implique logiquement que si le potentiel ne s'est pas réalisé, c'est à cause des obstacles qui s'y opposent. En conséquence, une stratégie de DÉLC voudra s'attaquer à ces obstacles.

Or, ce qu'il y a de commun entre les idées que nous venons de passer en revue, c'est le rôle central que jouent dans le DÉLC des facteurs intangibles: la mobilisation de la collectivité autour de l'objectif du contrôle du processus de développement; la création d'organismes communautaires fonctionnels et durables; l'émergence d'un leadership compétent en matière de développement; la formation d'un *entrepreneurship* plus dynamique et plus apte à saisir les occasions de mettre en valeur les ressources locales.

Cette observation nous conduit à proposer l'interprétation suivante du *modus operandi* du DÉLC. En mettant en valeur ces actifs intangibles de la communauté, le DÉLC s'attaque à deux des principaux obstacles au



développement: 1) l'incapacité des personnes à tirer parti de leurs propres ressources (insuffisance du «capital humain») et 2) la défaillance des réseaux d'information économique.

En effet, on connaît bien l'importance du capital humain dans le développement. Et sa mise en valeur occupe une place importante dans le DÉLC: les programmes d'employabilité pour les travailleurs et de soutien technique pour les entrepreneurs visent précisément à développer leur capacité à tirer parti de leurs propres ressources.

On est peut-être moins conscient cependant de l'importance des réseaux d'information, dont la défaillance comporte plusieurs dimensions: des mécanismes de transmission déficients; un contenu mal adapté aux besoins et aux capacités d'assimilation de ceux qui pourraient en bénéficier; l'inaptitude de certains à utiliser cette information avec profit (les besoins en formation et la défaillance des réseaux d'information étant ainsi liés).

Les exemples concrets ne manquent pas: chômeurs mal renseignés sur les emplois disponibles; travailleurs inactifs depuis trop longtemps n'ayant pas de références à fournir aux employeurs potentiels; entrepreneurs débutants mal informés des programmes gouvernementaux; citoyens en général, eux aussi mal renseignés; réciproquement, fonctionnaires dépourvus de moyens pour identifier les bénéficiaires potentiels des programmes qu'ils administrent; institutions prêtes réticentes devant les entreprises nouvelles qu'elles ne connaissent pas et dont elles ont du mal à évaluer la fiabilité; petites entreprises enfin, qui ont besoin d'aide pour établir des contacts entre elles ou avec les grandes entreprises.

Mais pourquoi le DÉLC réussirait-il là où les autres approches échouent? D'abord, il est clair que la mise sur pied d'organismes communautaires pour servir de support au DÉLC crée *ipso facto* des réseaux de communication qui n'existaient pas auparavant, et grâce auxquels, notamment, différents groupes apprennent à collaborer à des entreprises communes. De plus, la collectivité se dote ainsi d'une représentation vis-à-vis les tiers; une condition préalable pour négocier des ententes avec des organismes extérieurs et pour faire entendre sa voix dans les débats publics. En outre, parallèlement aux réseaux formels, la vie des organismes communautaires renforce les réseaux informels de relations interpersonnelles, en même temps qu'elle s'appuie sur eux.

Ensuite, les organismes de DÉLC se donnent généralement des programmes qui sont spécifiquement destinés à améliorer la transmission de certaines catégories d'information. Et comme dans les autres entreprises de l'«industrie de l'information», la transmission d'information y est le plus souvent active, c'est-à-dire liée à d'autres services: par exemple, ils offrent à leur clientèle une aide pour identifier l'information pertinente et pour agir efficacement sur la base de cette information. Ce faisant, on développe l'aptitude des personnes à trouver et à utiliser l'information.

---

Enfin, la pratique du DÉLC amène ses artisans à connaître les gens et leurs besoins. Cette information finit par constituer une expertise dont les organismes de DÉLC sont dépositaires. Cette connaissance du milieu constitue donc un atout dans l'administration efficace de certains programmes auxquels les organismes de DÉLC peuvent ainsi apporter une contribution qui leur est propre.

En somme, l'approche du DÉLC mise sur le développement, à l'intérieur même de la communauté, des actifs intangibles qui sont indispensables à la valorisation de ses autres ressources. Le développement de ces actifs intangibles consiste surtout à améliorer la capacité des personnes à tirer parti des possibilités disponibles et à remédier à la défaillance des réseaux d'information.

Ce modèle du *modus operandi* du DÉLC, conjointement avec les caractéristiques décrites précédemment et avec les particularités du contexte urbain, constitue notre cadre d'analyse. Certes, ce cadre ne comprend pas une définition stricte du DÉLC; mais compte tenu de la diversité des expériences qui se réclament du DÉLC, une définition stricte n'est peut-être pas souhaitable. Car une définition stricte, en écartant des expériences dont les animateurs se réclament du DÉLC, aurait pour effet d'exclure du champ d'investigation une partie du phénomène à étudier. Notre cadre d'analyse, au contraire, permet d'examiner toutes les expériences dans leur diversité, tout en fournissant un fil conducteur pour les situer par rapport à l'objectif de développement.

Notre cadre d'analyse fait aussi ressortir les principales limites inhérentes à l'approche du DÉLC. Telle que nous l'interprétons, en effet, celle-ci consiste à lever certains obstacles au développement (insuffisance du «capital humain» et défaillance des réseaux d'information). Or, le développement de ces actifs intangibles de la communauté ne peut pas apporter une amélioration sensible du niveau de vie s'il n'existe pas de demande pour ces mêmes ressources. Cela nous ramène à l'approche territoriale du DÉLC et au problème de l'ouverture des petits espaces économiques: le territoire d'intervention du DÉLC appartient à un ensemble plus vaste; et c'est à l'échelle de cet espace plus vaste que se détermine la demande pour les ressources de la communauté; les initiatives de DÉLC ont donc très peu de prise sur la demande. En somme, si une ville est en déclin économique, ce ne sont pas des initiatives de DÉLC qui, en elles-mêmes, renverseront la tendance.

## **ZONES DE PAUVRETÉ ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL ET COMMUNAUTAIRE: LE CAS DE MONTRÉAL**

En 1984, 1985 et 1986, trois corporations de développement économique et communautaire étaient mises sur pied dans trois quartiers de Montréal. Nous nous proposons ici de faire un examen sommaire de leurs actions à la lumière du cadre de réflexion que nous venons de brosser. Cet examen sera précédé d'un bref tableau du contexte économique particulier de Montréal ainsi que d'une analyse de

---

la répartition géographique et de certaines caractéristiques sociales des zones de pauvreté qui s'y trouvent, zones dont un grand nombre se situent dans les trois quartiers concernés.

## LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL

La plupart des grandes villes nord-américaines et européennes sont l'objet, depuis une trentaine d'années, d'un processus de restructuration économique caractérisée par deux phénomènes qui semblent corollaires: désindustrialisation et tertiarisation. La ville de Montréal n'échappe pas à ce processus.

D'une part, l'emploi manufacturier se relocalise. Il se déplace non seulement de la ville centrale vers les banlieues, mais aussi de la région métropolitaine vers le reste du Québec (Lamonde, 1989). Le déclin de Montréal sur le plan manufacturier s'explique par divers facteurs: la congestion des voies de transport; l'exiguïté et la cherté des espaces disponibles; des immobilisations vétustes, mal adaptées aux nouvelles technologies; des activités manufacturières cantonnées en grande partie dans les secteurs traditionnels (alimentation, textile, vêtement, etc.) et ainsi fortement concurrencées par les produits étrangers; des politiques timides de promotion industrielle (Thibodeau, Pontbriand et Martineau, 1986).

D'autre part, en ce qui concerne l'emploi tertiaire, on assiste à la fois à un accroissement du nombre de postes offerts sur le territoire de la ville et à une diminution de la proportion de ces postes par rapport à l'ensemble de la région métropolitaine (Lamonde, 1989). En effet, le secteur des services est affecté par un double mouvement de concentration au centre-ville et d'étalement vers la périphérie, ce qui est attribuable à sa diversité. On distingue notamment: les activités de bureau de haut niveau (*front office*), qui requièrent une grande fluidité des communications interpersonnelles et tendent à se concentrer dans les centre-villes; les activités de bureau standardisées (*back office*), qui répondent à des impératifs de localisation se rapprochant de ceux de l'industrie et qui ont ainsi tendance à se déployer vers la périphérie des villes centrales; les services à la consommation, qui suivent les populations et dont une large part se déplace donc vers les banlieues (Polèse, 1988). Il importe de souligner que les emplois tertiaires les mieux rémunérés, soit ceux de haut niveau, localisés sur le territoire de la ville de Montréal, sont en grande partie occupés par des personnes qui habitent à l'extérieur de la ville (Lemelin et Morin, 1989, p. 64).

Dans ce contexte de restructuration économique et dans celui, également, d'une sortie de récession encore timide, il n'est pas étonnant de constater que de 1981 à 1986, les taux de chômage et de pauvreté aient augmenté à Montréal. Au cours de cette période, le taux de chômage est passé de 8,7 % à 11,3 % pour la région métropolitaine de recensement de Montréal, et de 10,2 % à 14,0 % pour la ville de Montréal, alors que la proportion des familles économiques à faible revenu grimpait respectivement de 16,3 % à 18,2 % et de 22,9 % à 26,0 %<sup>2</sup>.

## LES ZONES DE PAUVRETÉ À MONTRÉAL

Des secteurs de la ville sont particulièrement touchés par le chômage et par la pauvreté, et ils se sont multipliés de 1981 à 1986. C'est en effet ce que nous pouvons observer à la lecture des cartes 1.1, 1.2, 2.1 et 2.2 (figures 1 et 2). On y retrouve des zones à plus de 20 % de chômeurs et à plus de 40 % de familles économiques à faible revenu, et ces zones sont beaucoup plus nombreuses en 1986 qu'en 1981.

Pour déterminer l'aire de pauvreté à Montréal en 1986, nous nous sommes référés à un troisième indicateur, non disponible au recensement de 1981, soit celui du pourcentage des personnes dans les unités familiales à faible revenu. Cet indicateur a l'avantage de couvrir toute la population dans les ménages privés, alors que le taux de chômage et la proportion des familles économiques à faible revenu ne concernent qu'une partie de la population. Notons qu'en 1986, les personnes dans les unités familiales à faible revenu représentent 21,5 % de la population de la région métropolitaine de Montréal et 31,5 % de celle de la ville de Montréal. La carte 3.1 nous révèle qu'à l'intérieur des limites de la ville, ces personnes vulnérables sur le plan économique constituent 40 % et plus de la population dans un grand nombre de secteurs de recensement (figure 3). Ces derniers se retrouvent non seulement dans l'aire du «T» inversé de la pauvreté qui s'est élargie et qui comprend les quartiers Villeray, Parc-Extension, Petite-Patrie, Saint-Louis, Plateau-Mont-Royal, Centre-Sud, Hochelaga-Maisonneuve, Centre-ville, Pointe-Saint-Charles, Saint-Henri, Ville-Émard et Côte-Saint-Paul mais aussi dans des quartiers comme Saint-Michel, Rosemont et Côte-des-Neiges.

Le portrait socio-démographique et socio-économique de ces secteurs défavorisés est assez diversifié, plusieurs d'entre eux possédant des caractéristiques qui leur sont propres. Néanmoins, on peut en dégager les principaux traits suivants: taux relativement élevés de personnes seules et de familles monoparentales; faible scolarisation; forte proportion de personnes en chômage et d'individus travaillant dans les activités manufacturières à faible productivité et dans les services à la consommation; importance de la population «ethnique», plus particulièrement dans les quartiers Parc-Extension, Saint-Michel, Centre-ville et Côte-des-Neiges; bipolarisation sociale, c'est-à-dire présence dans le même quartier de personnes peu scolarisées se trouvant hors du marché du travail ou constituant une main-d'oeuvre peu qualifiée et d'individus très scolarisés appartenant aux couches professionnelles dans le Centre-ville, le Centre-Sud et le Plateau-Mont-Royal.

La paupérisation de ces quartiers est à mettre en relation avec le processus de désindustrialisation que connaît la ville de Montréal et avec le fait que, parmi les emplois qui restent localisés sur son territoire, ce sont ceux qui offrent les plus bas salaires qui sont occupés en majorité par des Montréalais et surtout des Montréalaises (Chicoine et Rose, 1989; Villeneuve et Rose, 1988). Elle est aussi liée au processus de mutation socio-démographique qui affecte Montréal et qui touche particulièrement ces quartiers: exode des larges couches moyennes, des jeunes ménages familiaux et de la population ethnique en ascension sociale (Dansereau, 1988; Dansereau et Beaudry, 1986). Elle s'explique enfin par le maintien dans ces

Figure 1

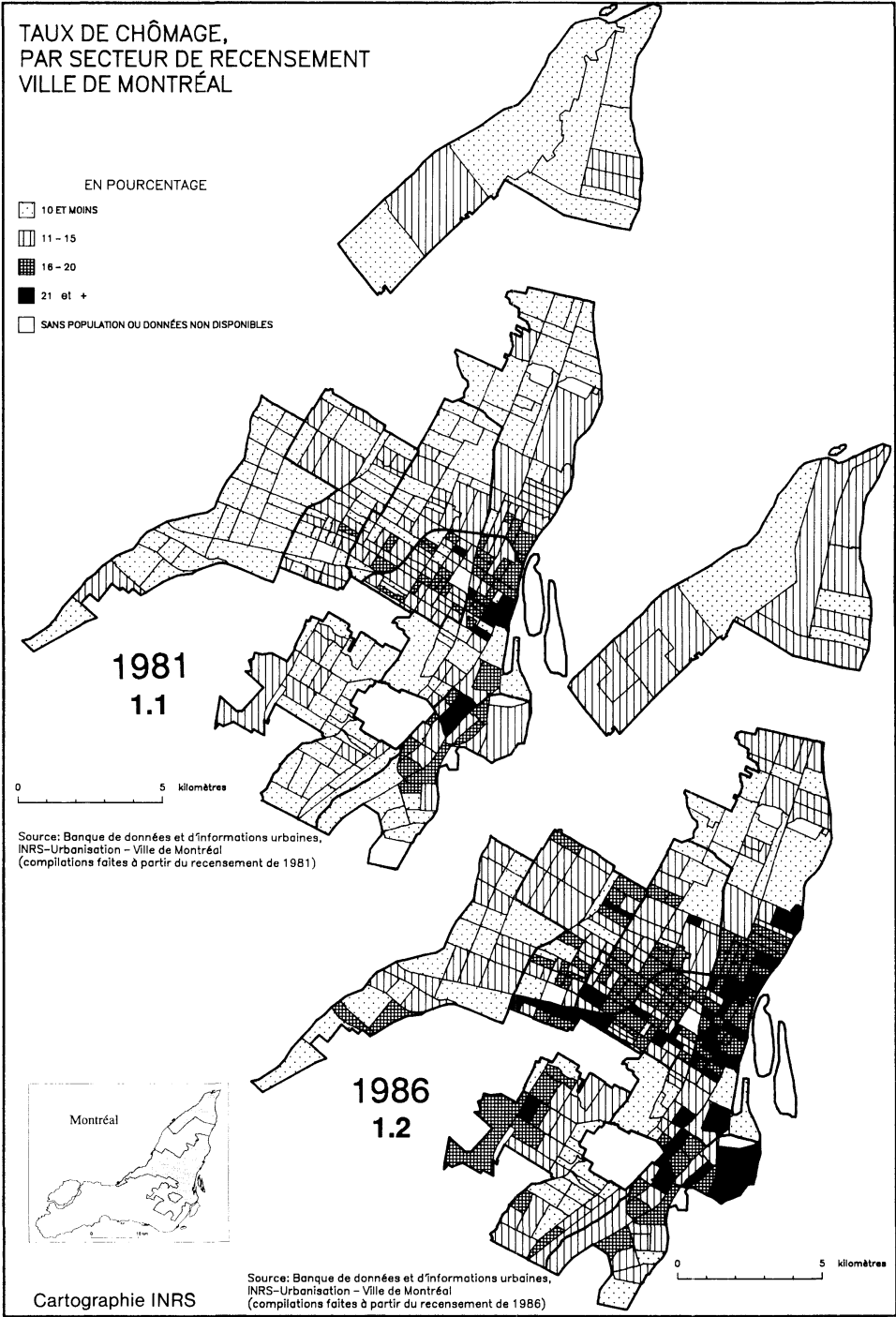


Figure 2

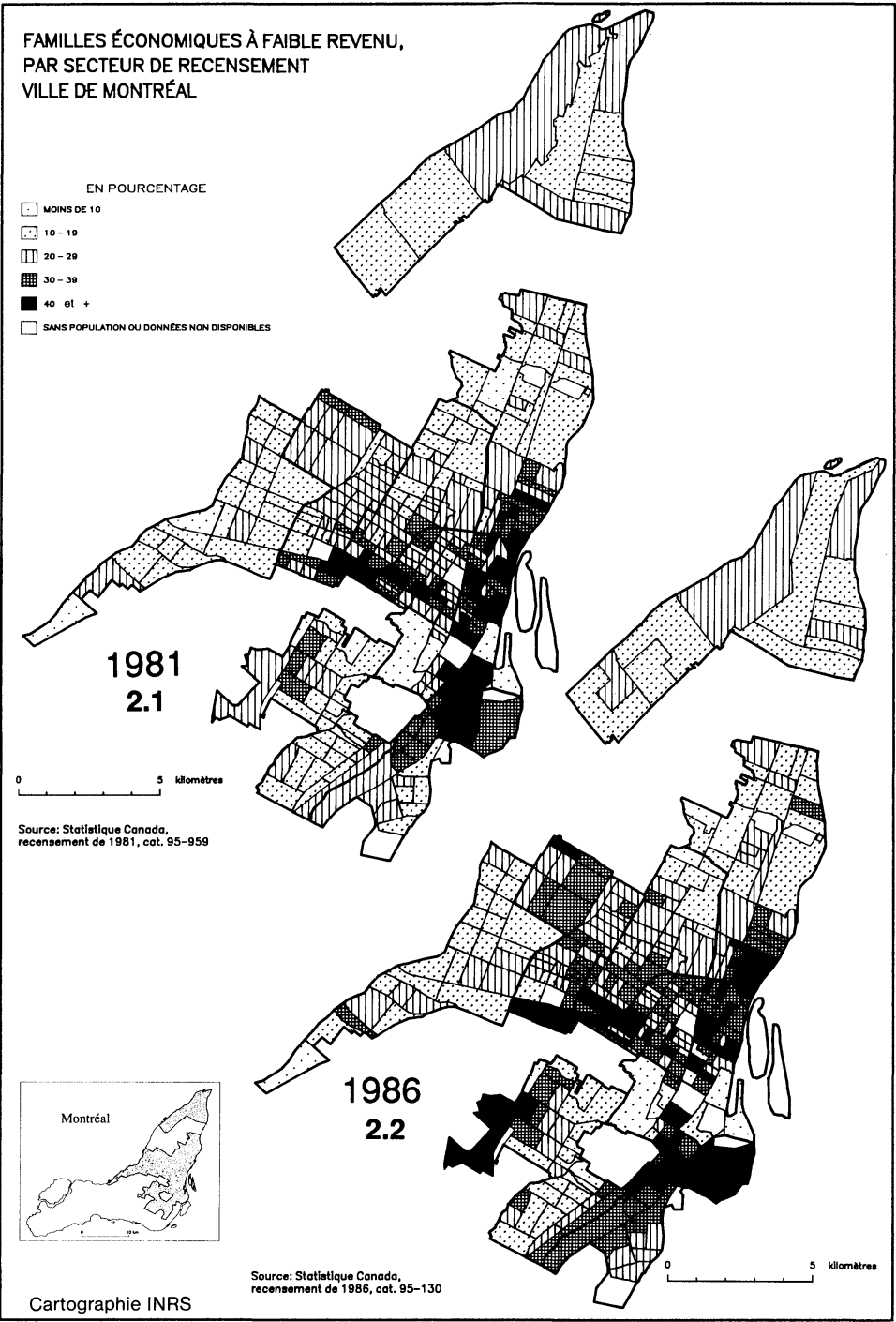
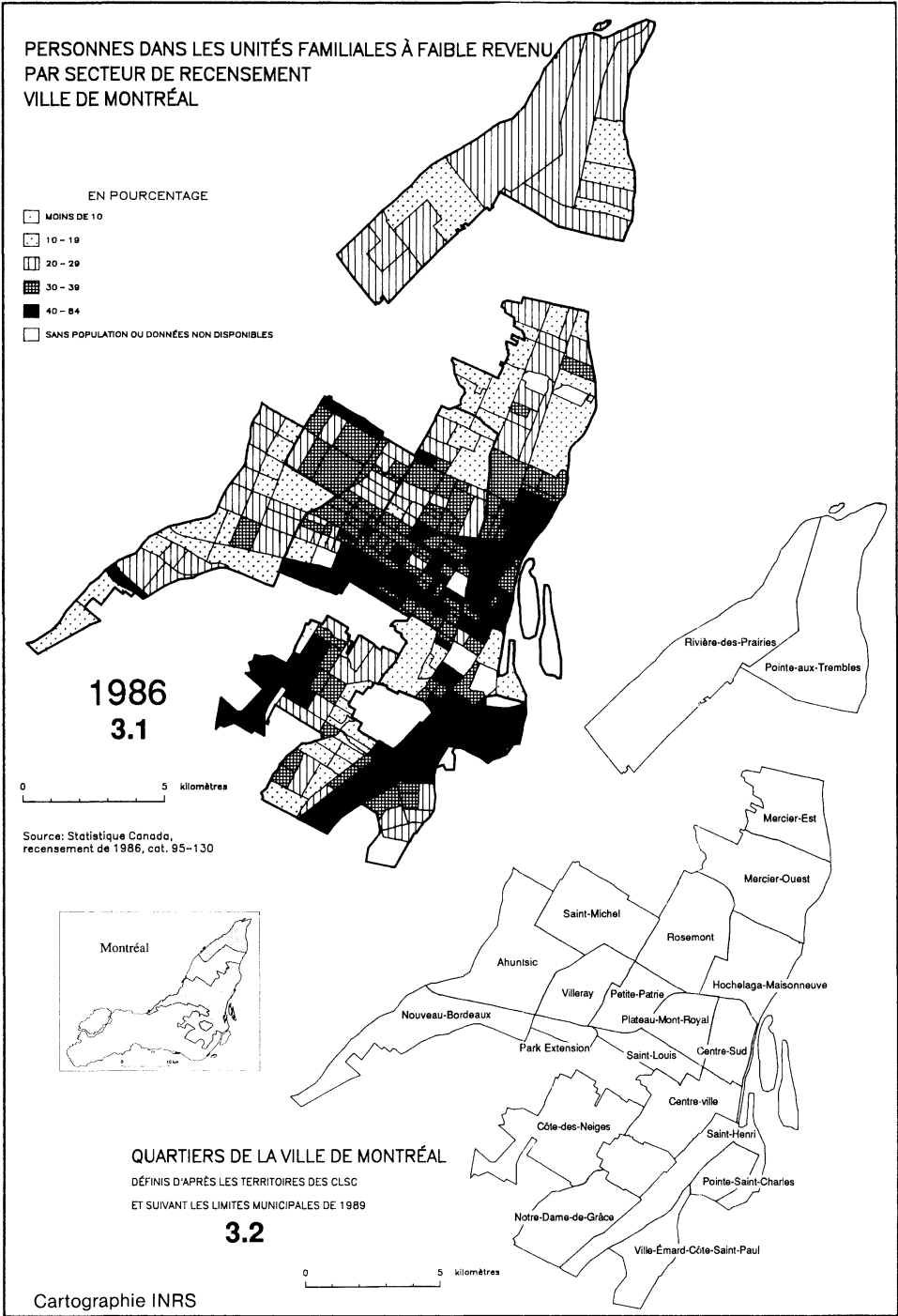


Figure 3



---

quartiers, malgré la spéculation qui sévit dans plusieurs d'entre eux (Hamel *et al.*, 1988), de logements à bon marché. Quant au phénomène de bipolarisation sociale, il n'est certes pas étranger à l'essor du «complexe d'activités de bureau» (Polèse, 1988) au centre-ville de Montréal qui constitue un important facteur d'attraction de certaines fractions des couches moyennes intellectuelles.

## LES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE

En 1984, une première corporation de développement économique et communautaire (CDÉC) était créée dans le quartier Pointe-Saint-Charles, suivie, en 1985, d'une deuxième dans le quartier Centre-Sud et, en 1986, d'une troisième dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve. Il s'agit de quartiers situés dans l'axe sud du «T» inversé de la pauvreté et qui, déjà au début des années 1960, montrent des signes de pauvreté (Conseil des oeuvres de Montréal, 1966). Ce sont également des quartiers qui connaissent une longue histoire de mobilisations populaires et d'organisation communautaire (Godbout et Collin, 1977; Favreau, 1989b). Les CDÉC mises sur pied dans ces quartiers visent à favoriser le «redéveloppement» économique local pour le bénéfice de la population résidante en mettant cependant de l'avant des stratégies qui présentent des différences. Les principales mesures envisagées pour atteindre cet objectif sont la création d'emplois, le soutien aux entreprises et l'amélioration de l'employabilité des individus. Une subvention de l'Office de planification et de développement du Québec (OPDQ) a permis le démarrage de leurs activités. Cinq aspects de l'intervention de ces trois CDÉC seront ici examinés: la participation de la communauté, le partenariat, le territoire d'action, le financement et les réalisations. De cet examen se dégageront certaines particularités propres à chacune de ces CDÉC.

### La participation

La formation de ces CDÉC est l'expression de la volonté des communautés concernées à participer à leur développement. Par communauté, il faut surtout entendre les organismes communautaires du milieu et un certain nombre de résidents et d'intervenants. Le premier conseil d'administration du Programme économique de Pointe-Saint-Charles (PÉP) est formé de représentants de 8 organismes du quartier et plus de 500 résidents participent aux diverses assemblées publiques, aux ateliers de travail et au colloque entourant sa création (PÉP, 1985, pp. 151, 230 et 231). De plus, le PÉP tient, depuis sa fondation, une assemblée générale à chaque année. La Corporation de développement économique et communautaire du Centre-Sud (CDÉC C-S) est une émanation du Comité Économie/Emploi d'Alerte Centre-Sud, organisation regroupant plus d'une trentaine de groupes communautaires du quartier et qui a vu le jour à la suite du colloque populaire *Mon quartier, je l'ai à coeur* tenu à l'automne 1984 (Boukatem, 1985). Toutefois, la CDÉC, près de quatre ans après sa mise sur pied, n'a pas encore de *membership* et n'a donc organisé aucune assemblée générale. Quant au Programme Action Revitalisation Hochelaga-Maisonneuve (PAR H-M), il est d'abord soutenu par des intervenants sociaux du quartier, par la députée provinciale du comté et par



des groupes populaires. Un peu plus d'un an après sa création, son conseil d'administration est constitué, si on exclut le directeur général, de cinq représentants d'organismes communautaires, mais aussi de six représentants des milieux d'affaires et d'institutions publiques (PAR H-M, 1987). Cependant, à l'instar du PÉP, le PAR H-M tient, annuellement, une assemblée générale.

### **Le partenariat**

Le partenariat s'incarne principalement pour le PÉP et le PAR H-M dans leur participation aux deux tables de concertation que constituent le Comité de relance de l'économie et de l'emploi du Sud-Ouest de Montréal (CRÉESOM) et le Comité de relance de l'économie et de l'emploi de l'Est de Montréal (CRÉEEM) et autour desquelles on retrouve des représentants des milieux gouvernementaux (paliers municipal, provincial et fédéral), syndicaux, patronaux et communautaires. Quant à la CDÉC C-S, le partenariat y prend des formes multiples: signature d'un protocole d'entente avec des universités, organisation d'un concours *Entrepreneurship* qui implique la municipalité et le monde des affaires, membre du Centre des dirigeants d'entreprise et de la chambre de commerce de Montréal. Sans l'établissement de liens avec les différents milieux concernés par la question de l'emploi, les corporations de développement économique et communautaire pourraient difficilement jouer leur rôle. Néanmoins, le principe de partenariat sous-jacent à l'action des CDÉC ne doit pas occulter les intérêts différents et parfois même contradictoires que défendent les divers milieux. Comme le signale un ancien représentant des organismes populaires au CRÉESOM, «on ne peut pas être contre la vertu, mais il faut être vigilant, car il y a toujours le danger que l'on soit de bonne foi, alors que d'autres ne le sont pas, et que naïvement on se lance tête baissée dans les griffes du profiteur» (Cormier, 1989). Les CDÉC se démarquent de la mouvance communautaire traditionnelle en discutant dans un esprit de concertation et non d'affrontement avec les gouvernements et les milieux d'affaires, ce qui n'est, bien sûr, pas sans occasionner un «certain flottement idéologique» (Favreau, 1989a, p. 382).

### **Le territoire**

En ce qui concerne le territoire d'intervention, on remarque qu'il s'est élargi pour chacune des trois CDÉC. Celui du PÉP a débordé les limites de Pointe-Saint-Charles pour englober l'axe de pauvreté que constitue tout le Sud-Ouest de Montréal (Pointe-Saint-Charles, Saint-Henri, Ville-Émard et Côte-Saint-Paul). Le territoire du PÉP se confond alors avec celui du CRÉESOM, le PÉP étant d'ailleurs en voie de changer de nom pour s'appeler dorénavant le RÉSO (Regroupement économique du Sud-Ouest). Quant au périmètre d'action du PAR H-M, il comprendra non seulement le quartier Hochelaga-Maisonneuve mais aussi tout l'Est de la ville de Montréal ainsi que les municipalités d'Anjou et de Montréal-Est. L'ensemble de ce territoire a été le théâtre, depuis le début des années 1980, d'un très grand nombre de licenciements collectifs et correspond à l'aire d'intervention du CRÉEEM. Enfin, l'aire d'intervention de la CDÉC C-S ne se limitera plus au quartier Centre-Sud: elle s'étendra aussi aux quartiers Plateau-Mont-Royal et Villeray, lesquels regroupent également un grand nombre de secteurs de pauvreté.

Cette extension permettra à la CDÉC-CS de pouvoir aider un plus grand nombre d'entreprises et d'élargir son champ de recherche de locaux et de terrains industriels. Cependant, cet élargissement de son territoire conduit la CDÉC C-S à empiéter sur celui de deux nouvelles CDÉC. En effet, en 1987, le Centre de développement économique et communautaire du Grand Plateau, dont le périmètre englobe les quartiers Saint-Louis et Plateau-Mont-Royal, est mis sur pied et, en 1989, c'est au tour du Carrefour économique Centre-Nord de voir le jour avec comme aire d'action, les quartiers Parc-Extension, Petite-Patrie et Villieray. Il faut toutefois souligner que ces deux nouvelles corporations se distinguent de celle du Centre-Sud par les clientèles visées: femmes chefs de familles monoparentales, jeunes sans emploi et population ethnique. De plus, elles sont encore (en 1989) en période de pré-démarrage et n'offrent pas encore de services. La CDÉC C-S est donc encore la seule active sur son territoire élargi. Mais la question de l'empiètement se posera avant longtemps. L'extension de l'aire d'intervention des trois premières CDÉC soulève aussi la question du lien avec la communauté des trois quartiers d'origine. Ce lien semble maintenu puisque le PÉP continue de siéger à la table de concertation des organismes de Pointe-Saint-Charles, la CDÉC C-S fait toujours partie d'Alerte Centre-Sud et le PAR H-M n'a pas mis fin à sa collaboration avec des organismes du quartier Hochelaga-Maisonneuve, bien qu'il affirme de plus en plus sa vocation «régionale» (PAR H-M, 1987). Par ailleurs, l'élargissement du territoire de ces trois CDÉC n'est pas sans relation avec le réseau informationnel dans lequel elles s'inscrivent et qui ne se confine pas nécessairement aux limites du quartier et à sa communauté. Et cette question du réseau nous ramène à celle du partenariat puisque c'est le processus de concertation avec les divers paliers de gouvernement, l'entreprise privée et les syndicats qui explique, en grande partie, l'extension du territoire de ces CDÉC.

### **Le financement**

Comme nous l'avons mentionné plus haut, c'est grâce à une subvention de l'OPDQ octroyée à la veille des élections provinciales de 1985 que les trois CDÉC dont il est ici question ont pu démarrer leurs activités. Le montant de cette aide se chiffrait, pour chacune de ces CDÉC et sur une période de 15 mois, à 200 000 \$ de budget de fonctionnement et à 100 000 \$ de budget d'investissement pour la création d'emplois. Par la suite, l'OPDQ reconduisit son aide: 150 000 \$ à chacune des CDÉC en 1987-1988 et 125 000 \$ en 1988-1989. Cette reconduction était conditionnelle à une part d'«autofinancement», c'est-à-dire de financement provenant d'autres sources que l'OPDQ. En 1988-1989, cette part d'«autofinancement» représente 39 % du budget du PÉP, 54 % de celui du PAR H-M et 71 % de celui de la CDÉC C-S, mais une forte proportion de cet «autofinancement» origine des autres paliers de gouvernement (fédéral et municipal): 32 % pour le PÉP, 50 % pour le PAR H-M et 45 % pour la CDÉC C-S (Lemelin et Morin, 1989). L'action des corporations de développement économique et communautaire reste donc en grande partie dépendante de l'aide gouvernementale, et dans des proportions variables d'une CDÉC à l'autre. Par ailleurs, cette aide s'impose dans la mesure où les programmes traditionnels d'intervention n'ont pas empêché l'aggravation, dans ces quartiers, des problèmes de chômage et de pauvreté. Comme le souligne Favreau (1989b, p. 103), il s'agit

---

«d'une solution de dernier recours: capitaliser sur l'actif communautaire de ces quartiers».

### Les réalisations

L'évaluation que l'on peut faire des réalisations des CDÉC comprend nécessairement deux volets: un premier d'ordre quantitatif qui repose sur le nombre d'emplois maintenus et créés auxquels leur action a contribué; un second d'ordre qualitatif qui prend en compte l'impact qu'elles ont pu avoir sur la dynamique de développement de leur territoire d'intervention.

En ce qui a trait au premier volet, les trois CDÉC ont, jusqu'en mai 1989, permis le maintien et la création d'un total de 896 emplois répartis comme suit: le PÉP, 188; la CDÉC C-S, 553; le PAR H-M, 155. Le score très élevé de la CDÉC C-S s'explique par le fait qu'elle met un plus grand accent sur l'aide à l'*entrepreneurship*. Elle a traité plus de 300 dossiers d'entreprises comparativement à près d'une centaine pour le PÉP et à une douzaine pour le PAR H-M. Par ailleurs, les chiffres relatifs aux emplois fournis par les CDÉC sont contestés par leur principal bailleur de fonds, soit l'OPDQ. Ce dernier considère qu'ils sont gonflés car ils comprennent des emplois dont les CDÉC ne devraient pas réclamer la paternité. L'élaboration d'une méthode d'évaluation systématique du bilan quantitatif de l'action des CDÉC s'avère donc essentielle pour lever toute ambiguïté sur leur impact économique. Il serait aussi nécessaire d'examiner les caractéristiques des emplois maintenus et créés: qualification requise, durée, rémunération, degré de contrôle sur son travail, type de biens et services produits, etc.

Concernant le second volet, soit celui du bilan qualitatif, il convient de souligner que les trois corporations ont plusieurs réalisations à leur actif. Le PÉP a donné naissance à trois organismes: le Centre de ressource aux entreprises du Sud-Ouest (CRESO) qui offre un service de comptabilité informatisée; le Centre d'aide aux sans-emploi (CASE) qui s'intéresse au problème de l'employabilité de la population résidante; l'Institut de formation en développement économique communautaire (IFDÉC) qui a un triple mandat de consultation, recherche et formation. De plus, comme nous l'avons mentionné plus haut, le PÉP siège aux tables de concertation de Pointe-Saint-Charles et du Sud-Ouest, et participe activement au CRÉESOM. Enfin le PÉP, de concert avec d'autres organismes du milieu, s'implique dans les questions d'aménagement du territoire afin de freiner le double processus de spéculation/*gentrification* amorcé notamment le long du canal Lachine. Il s'agit pour le PÉP de s'assurer que le redéveloppement économique du quartier profite à la population locale et non qu'il entraîne son déplacement. Quant à la CDÉC C-S, elle s'est associée à l'éco-musée du quartier, la Maison du Fier-Monde, dans un projet d'incubateur culturel, en plus d'être un membre actif d'Alerte Centre-Sud. Enfin, le PAR H-M a collaboré à la mise sur pied de la Société de promotion et concertation socio-économique de l'Est de Montréal (PRO-EST), a travaillé sur un dossier de parc industriel avec les Services à l'habitation Hochelaga-Maisonneuve et siège au CRÉEEM. Mais encore ici, il y aurait lieu de raffiner l'évaluation pour mieux saisir l'influence que les CDÉC exercent sur les divers acteurs impliqués dans les dynamiques locales de «redéveloppement». Néanmoins,

---

il apparaît que les trois CDÉC étudiées constituent l'interface du secteur communautaire sur le plan économique, contribuent à ce que les gouvernements, les milieux d'affaires et les syndicats s'intéressent au développement local et agissent comme catalyseur du réseau économique-social local.

Cependant, ces trois CDÉC présentent des différences qui viennent les particulariser: le PÉP serait davantage porteur d'un projet alternatif de changement social visant, entre autres, «un contrôle démocratique de la communauté sur ses activités économiques» (Favreau, 1989b, p. 141); le PAR H-M qui aurait certaines tendances technocratiques, jouerait un rôle qui se rapprocherait plutôt de celui d'un «instrument économique nouveau mettant à contribution la communauté locale et ses ressources» en vue de «réinsérer des populations sur le marché du travail» (*ibid.*); enfin, la CDÉC paraît privilégier une démarche plus pragmatique axée sur le support à la petite entreprise dans un contexte de libre marché.

## CONCLUSION

Le développement économique local communautaire (DÉLC) vise une amélioration durable du niveau de vie de la population. Cette approche est dite «locale» parce qu'elle concerne un micro-territoire et «communautaire» parce qu'elle s'appuie sur trois principes: 1) l'intégration du développement social et du développement économique; 2) la participation; et 3) le partenariat. Son *modus operandi* consiste à développer les actifs intangibles de la communauté, c'est-à-dire ses ressources humaines et ses réseaux d'information.

Les premières corporations de développement économique et communautaire mises sur pied à Montréal l'ont été dans trois vieux quartiers de la ville caractérisés par le déclin de leur vocation industrielle, l'appauvrissement de leur population et une longue tradition de mobilisations populaires. Ces trois CDÉC, qui se situent dans le prolongement de cette tradition, débordent de la mouvance communautaire et établissent des liens avec les milieux gouvernementaux, syndicaux et patronaux dans un esprit de concertation; elles élargissent leur territoire d'intervention pour être plus efficaces sur le plan du partenariat et de l'aide aux entreprises; du même coup, elles contribuent à la création d'emplois et au dynamisme socio-économique à l'échelle locale. Toutefois, malgré ces grands traits communs, on observe des différences qui reflètent des stratégies distinctes.

En terminant, nous voulons mettre en évidence deux facteurs qui ont ressorti, tant de nos analyses que de nos observations, comme indispensables aux expériences de DÉLC: l'évaluation continue et un financement adéquat.

## L'ÉVALUATION DES EXPÉRIENCES

Il est évident que le développement des actifs intangibles de la communauté, qui est au coeur de tout projet de DÉLC, ne peut pas se faire de façon

---

bien ordonnée et selon un plan clair. Au contraire, le DÉLC est pour ses praticiens un processus d'apprentissage par l'expérimentation, qui s'applique par surcroît, à une réalité mouvante. Il est donc indispensable qu'un processus d'évaluation permanente soit partie intégrante d'une stratégie de DÉLC.

Il est vrai qu'il est plutôt malaisé de mesurer la quantité d'actifs intangibles créée... L'évaluation est néanmoins possible, comme en témoigne Perry (1987), qui passe en revue différentes études d'évaluation d'expériences de DÉLC. Il en ressort que l'évaluation, même qualitative, peut néanmoins être rigoureuse: l'auteur cite notamment une étude de l'Urban Institute qui conclut que les groupes communautaires ont la capacité de se fixer des cibles opérationnelles claires (*targets of performance*) qui peuvent servir de critères d'évaluation (pp. 189-191).

## LE RÔLE DES POUVOIRS PUBLICS

Un financement adéquat pour les organismes communautaires de développement est un autre facteur indispensable à leur réussite (voir entre autres Newman, Lyon et Philp, 1986). Aussi trivial puisse-t-il paraître, ce problème est fondamental. Car il faut bien voir que les difficultés financières sont inhérentes à la fonction économique des organismes de DÉLC. Expliquons-nous. Nous avons conclu que le DÉLC consiste essentiellement en une stratégie de développement des actifs intangibles de la communauté. Or, la création de réseaux qui réduisent les coûts de l'information économique, aussi bien que la production de nouvelles informations, sont ce que la théorie économique appelle des «biens publics»: une fois qu'ils sont produits, tout le monde en profite, même sans en payer les coûts. De tels investissements ne peuvent pas s'autofinancer. Il faut que quelqu'un, État ou organisme philanthropique, accepte de payer pour tous les autres.

Plusieurs auteurs affirment même que le soutien ne doit pas se limiter à la provision de fonds. Pour bien marquer la nécessité d'une politique complète (*comprehensive*), Lurcott et Downing (1987) utilisent l'expression *support system*. Ils décrivent le «système» de la façon suivante: le financement des organismes leur permet d'attirer et de s'attacher un personnel qui a les aptitudes voulues; l'assistance technique assure la formation de ce personnel; le financement de projets spéciaux permet enfin de produire des résultats «visibles» des efforts fournis.

Les expériences de DÉLC vécues ailleurs et les réalisations des trois premières CDÉC mises sur pied à Montréal permettent de croire que cette approche rejoint une partie des personnes que les transformations économiques et sociales ont laissées pour compte. L'appui des pouvoirs publics apparaît alors pleinement justifié. Les trois paliers de gouvernement ont d'ailleurs annoncé des engagements dans ce sens au début de l'année 1990. Le succès de ces politiques reste bien sûr tributaire du contexte économique général, mais une évaluation de leur performance ne s'en imposera pas moins.

## NOTES

- 1 Cet article utilise certains des résultats d'une étude réalisée pour la Commission d'initiative et de développement économique de Montréal (CIDEM). Les auteurs tiennent à remercier les nombreuses personnes qui ont collaboré à cette étude, et en particulier Julie Archambault, Sylvain Lefebvre, Joël Mongeau et Damaris Rose, de l'INRS-Urbanisation, Jean-Marc Fontan et Nancy Neamtan, de l'Institut de formation en développement économique et communautaire (IFDEC) et Pierre Labonté, de l'Office de planification et de développement économique du Québec (OPDQ). Ils remercient également Damaris Rose et trois évaluateurs anonymes pour leurs commentaires.
- 2 Données des recensements de 1981 et 1986.

## SOURCES CITÉES

- BOUKATEM, Stéphane (1985) Pour la Corporation de développement économique communautaire Alerte Centre-Sud obtient 300 000 \$ à titre de projet-pilote. *La Criée*, 6 (25): 1-2.
- CHICOINE, Nathalie et ROSE, Damaris (1989) Restructuration économique, division sexuelle du travail et répartition spatiale de l'emploi dans la région métropolitaine de Montréal. *Espaces, populations, sociétés*, 1: 53-64.
- CONSEIL DES OEUVRES DE MONTRÉAL (1966) *Opération: rénovation sociale. Stratégie en vue de réduire les inégalités socio-économiques dans les zones défavorisées de Montréal*. Montréal, le Conseil, 224 p.
- CORMIER, Gilles (1989) Espoir pour le Sud-Ouest. *La Presse*, 30 novembre: B-3.
- CRÉEEM et OPDQ (1986) *Est de Montréal: portrait socio-économique, 1986*. Montréal, Comité pour la relance de l'économie et de l'emploi de l'Est de Montréal et Office de planification et de développement du Québec, Direction régionale de Montréal, 109 p.
- DANSEREAU, Francine (1988) *Habiter au Centre: tendances et perspectives socio-économiques de l'habitation dans l'arrondissement Centre*. Montréal, Ville de Montréal et INRS-Urbanisation (Coll. «Dossiers Montréal», n° 3), 94 p.
- DANSEREAU, Francine et BEAUDRY, Michel (1986) Les mutations de l'espace habité montréalais: 1971-1981. La morphologie sociale en mutation au Québec. *Cahiers de l'ACFAS*, 41: 283-308.
- FAVREAU, Louis (1989a) Mouvement populaire et développement local: le défi de l'économie communautaire. In Christiane Gagnon et al. (éds) *Le local en mouvements*. Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi, Groupe de recherche et d'intervention régionales, pp. 365-384.
- (1989b) *Mouvement populaire et intervention communautaire de 1960 à nos jours*. Montréal, Le Centre de formation populaire et Les Éditions du Fleuve et de l'Alternative, 307 p.
- GODBOUT, Jacques et COLLIN, Jean-Pierre (1977) *Les organismes populaires en milieu urbain: contre-pouvoir ou nouvelle pratique professionnelle*. Montréal, INRS-Urbanisation (Coll. «Études et documents» n° 3), 311 p.
- HAMEL, Pierre J., CHOKO, Marc H. et DANSEREAU, Francine (1988) *La spéculation foncière*. Étude réalisée dans le cadre de l'entente entre la Ville de Montréal et l'INRS-Urbanisation, 211 p.
- LAMONDE, Pierre, avec la collaboration de BUSSIÈRE, Y., BRICE, S. et MORIN, R. (1989) *Développement urbain et stratégie de transport pour Montréal-Horizon 2001*. Montréal, INRS-Urbanisation (Coll. «Rapports de recherche» n° 12), 179 p.
- LEMELIN, André et MORIN, Richard (1989) *Le développement économique local et communautaire: éléments d'analyse et pistes de réflexion pour une stratégie municipale*. Étude réalisée dans le cadre de l'Entente entre la Ville de Montréal et l'INRS-Urbanisation, Montréal, INRS-Urbanisation, 250 p.

- LURCOTT, Robert H. et DOWNING, Jane A. (1987) A Public-Private Support System for Community-Based Organisations in Pittsburgh. *Journal of the American Planning Association*, 53 (4): 459-468.
- MONTRÉAL, Ville de (1989) *Montréal au pluriel*. Rapport de la Commission de développement économique sur l'économie locale, pagination multiple.
- MORIN, Richard (1986) *Le recyclage de bâtiments industriels désaffectés à des fins de développement économique communautaire*. Montréal, Département d'études urbaines, Université du Québec à Montréal (Coll. «Études urbaines», n° 9), 71 p.
- NEAMTAN, Nancy (1988) Présentation pour l'Université d'été des Caisses d'épargne de France. Texte d'une communication, miméo.
- NEWMAN, Lynda H, LYON, Deborah et PHILP, Warren (1986) *Community Economic Development: An Approach for Urban-Based Economies*. Winnipeg, Institute of Urban Studies, University of Winnipeg, 203 p.
- OCDÉ (1987) *Revitaliser l'économie urbaine*. Paris, OCDÉ, 118 p.
- PAR H-M (1987) *Entreprendre ensemble*. Bulletin d'information du Programme Action-Revitalisation Hochelaga-Maisonneuve, 1 (1), non paginé.
- PÉP (1985) *À Pointe-Saint-Charles on a du coeur*. Nouvelle stratégie de développement économique pour un quartier urbain. Montréal, Programme économique Pointe-Saint-Charles, 241 p.
- PERRY, Stewart E. (1987) *Communities on the Way: Rebuilding Local Economies in the United States and Canada*. New York, State University of New York Press, 254 p.
- POLÈSE, Mario (1988) *Les activités de bureau à Montréal: structure, évolution et perspectives d'avenir*. Ville de Montréal et INRS-Urbanisation (Coll. «Dossiers Montréal», n° 1), 122 p.
- POLÈSE, Mario et COFFEY, William J. (1982) *Les politiques de développement local: éléments de définition*. Montréal, INRS-Urbanisation (Coll. «Études et documents», n° 34), 36 p.
- SWACK, Michael et MASON, Donald (1987) Community economic development as a strategy for social intervention. In Edward M. Bennet (éd.) *Social Intervention: Theory and Practice*. Lewinston, NY, Edwin Mellen Press, pp. 327-347.
- THIBODEAU, Jean-Claude, PONTBRIAND, Marie-Thérèse et MARTINEAU, Yvon (1986) *La position concurrentielle de l'industrie manufacturière montréalaise 1971-1981-1991*. Montréal, INRS-Urbanisation (Coll. «Études et documents» n° 48), 236 p.
- UICCUED (University of Illinois at Chicago Center for Urban Economic Development) (1987) *Community Economic Development Strategies: A Manual for Local Action*. Chicago, University of Illinois at Chicago, 79 p.
- VILLENEUVE, Paul et ROSE, Damaris (1988) Gender and the Separation of Employment from Home in Metropolitan Montreal, 1971-1981. *Urban Geography*, 9 (2): 155-179.

(Acceptation définitive en août 1990)

## CARTOGRAPHIE

|                   |                  |
|-------------------|------------------|
| Réalisation:      | Photomécanique:  |
| INRS-Urbanisation | Serge Duchesneau |